

19 Sonrası...

Geleceği
yeniden
keşfetmek

**Dönüşümlerin
Unutulan
Parçası:
Değişim**

Simin Gülen
Seçil Turan

24.12.2020

İçerik

- 01 **Önce Kavramlar**
- 02 **Mükemmellik Peşinde**
- 03 **İnanç, İkna ve Kolektif Hayaller**
- 04 **Subjektif Sularda Değişimi Yönetmek**
- 05 **Yarıdan Kesitler: Başarılı Değişim Tarif Edilebilir mi?**





Değişim **esit değildir** dönüşüm.

1 Operasyonel Dönüşüm.

3 Stratejik Dönüşüm.

2 Operasyonel Model Dönüşümü.





Değişim,
dönüşümlerin
insan tarafını ele
alır ve incelikle
tasarlamayı
gerektirir.

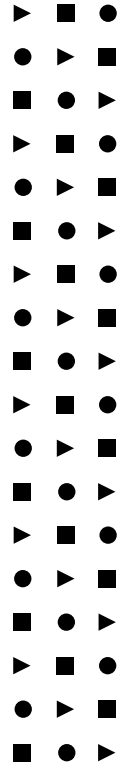
Değişim asla
büyülü **“bir anda”**
gerçekleşmez,
günlük yaşamın,
rutinin bir
parçasıdır, bir
süreç tir.



Dönüşüm projelerinde düşülen en büyük hatalardan biri “**insan**” faktörünün ihmal edilmesi değil, bu konunun organizasyon şeması ile çözülebilir olduğu yanılgısıdır.



- Satışların artırılması, değişim yönetimi gerektirir.
- Bir şirket birleşmesi sonucu organizasyonun değişmesi gerekiyorsa, bu değişim yönetimi gerektirir.
- Yeni bir personel politikasının uygulanması gerekiyorsa, bu da değişim yönetimi konusudur.
- Bir pazarın erozyonu yeni bir iş modeli gerektiriyorsa, bu değişim yönetimi gerektir. Maliyetler arttı mı? Verimlilik azaldı mı? Yeni ürünler mi geliştirilmeli?
- **Hepsi değişim yönetimidir.**



“Değişim hiç bu kadar hızlı olmamıştı, bir daha asla bu kadar yavaş olmayacak.”

Justin Trudeau

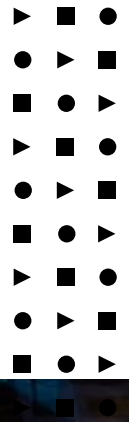
Önümüzdeki 5 sene içerisinde her 3 şirketten biri kapanacak. (1)

(1) <https://hbr.org/2016/01/the-biology-of-corporate-survival>

Mevcut trendler ile önümüzdeki 10 yıl içerisinde S&P 500 listesindeki şirketlerin yarısı değişecek. (2)

BAŞARI

(2) <https://www.innosight.com/insight/creative-destruction/>



Dönüşüm eforlarının **%70**'i hedeflerine ulaşamıyor.

Strategy& tarafından 2.200 üst yönetici ile yapılan araştırmada katılımcıların;

- **%65**'i başarısız bir dönüşüm projesi yaşadıklarını
- **%48**'i şirketlerinin yapılan dönüşümün kalıcı olmasını sağlayacak kaslara sahip olmadığını belirtiyor.

Dönüşümlerin başarısız olmasının bir başka faktörü ise, yönetimin dönüşüm planlarını geliştirirken ve uygularken **çalışanları ihmal etme eğilimi.**

İnsanlardan değişime direnmelerinin nedenlerini listelemeleri istendiğinde, çalışanların **%44**'ü kendilerinden istenen değişikliği **anlamadıklarını**, **%38**'i ise değişikliğe **katılmadığını** söylüyor.

Yapılan yatırımlar, beklenen potansiyeli ortaya çıkaramıyor.
Etkilenenler çoğu zaman bu potansiyelden haberdar bile değil.

Anlam yüklenmeyen mükemmellik arayışı yorgunluğa dönüşüyor.

Birlikte hayal kurabilmek kolay görünen bir buzdağdır.

Önce lider inanır.

1 Herkes nedeni anlamalı

ACİLİYET
HİSSİ



3 Herkes kendinden bir şeyler bulabilmeli

ORTAK HAYAL ve
VİZYON



2 Tek kişiyle olacak iş değil

REHBER
KOALİSYON



Değişim yönetimi soyut kavramlar dünyasında ayakları yere basan kararlar vermektir.



1 Etkilenen herkesi
(evet, herkesi) içine
alacak bir yönetim
yapısı.

3 İyi bir aksiyon
planı.

2 Değişim fikrini
yaymak için
gönüllü ve
güçlendirilmiş
bir ekip.



Yarından Kesitler: Başarılı Değişim Tarif Edilebilir mi?

Başarılı değişim tarif edilmelidir.

KAVRAMLAR

MÜKEMMELLİK

HAYAL

YÖNETİM

BAŞARI

1 Başarının neye benzediğini tarif etmek ve ölçümleyebilecek yapıyı kurgulamak.



3 Yapılan değişiklikleri içselleştirilene kadar bırakmamak.



2 Kısa vadeli kazanımları (bilinçli olarak) planlamak ve kutlamak.



Teşekkürler



Simin Gülen

Risk, Süreç ve Teknoloji
Hizmetleri, Kıdemli Müdür

simin.gulen@pwc.com



Seçil Turan

PwC Deneyim
Danışmanlığı, Müdür

secilturan@pwc.com